



LEAD TIME ข้อมูลการผลิต พื้นฐานที่สำคัญ ตอนจบ

กฤษฎี อรรถมนต์

Lean and Productivity Consultant/Trainer
Kritchai.a@gmail.com

บทความ 2 ตอนก่อนหน้านี้ เราได้ทำความเข้าใจกับแนวคิดและตัวอย่างการคำนวณ Lead Time พร้อมกันทำให้เห็นว่า **Lead Time ที่สั้นลง คือวงจรธุรกิจที่หมุนเร็วขึ้น** เป็นองค์ประกอบหนึ่ง ในการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน สำหรับตอนนี้ ผมขอวาดภาพของ Lead Time ที่ไล่ตั้งแต่ระดับฝ่ายผลิต ไปจนถึง Lead Time ในมุมมองลูกค้าเชื่อมโยงไปยังวงจรของธุรกิจครับ

Lead Time 3 ระดับ

เราสามารถพิจารณา Lead Time ตามแนวดิ่ง โดยไล่ตั้งแต่ระดับล่างจนถึงระดับบนของธุรกิจ ได้ดังนี้

1. Production Lead Time

ระดับนี้เป็นการมองในมิติของ Operation **เวลาในฝ่ายผลิต** ตรงกับ Lead Time ที่กล่าวไปแล้วในบทความก่อนหน้านี้

เป็นผลรวมของ 'เวลาในกระบวนการ (Processing Time)' ตั้งแต่ กระบวนการที่ 1 จนกระทั่งถึงกระบวนการสุดท้าย เพิ่มด้วย เวลารอคอย (Waiting Time), เวลาตั้งเครื่อง (Set up Time), เวลาซ่อมแซม และบำรุงรักษาเครื่องจักร (Maintenance Time) และ เวลาจากการเป็น Stock ระหว่างผลิต (Stock In Process)

2. Product Lead Time

กินความกว้างขึ้นเป็น **เวลาทางกายภาพทั้งหมดของผลิตภัณฑ์** ตั้งแต่การรับวัตถุดิบ (Raw Material Receiving) จนกระทั่งสินค้านั้นถูกส่งมอบออกไปให้กับลูกค้า (Product Delivery)

เวลาที่เพิ่มขึ้นจากระดับแรก คือ **เวลาของวัตถุดิบ (Raw Material)** ที่ผ่านงาน Logistics เข้ามา และเวลาเก็บเป็น Stock ในคลังวัตถุดิบ จ่ายเข้าไปยังกระบวนการผลิต เป็นด้านขาเข้า

สำหรับด้านขาออก คือ **เวลาของผลิตภัณฑ์ (Finished Goods)** ที่ถูกขนย้ายไปเก็บในคลังสินค้าสำเร็จรูป ผ่าน Logistics ส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า นอกจากนั้นยังรวม **เวลาของการควบคุมคุณภาพ** คือ การตรวจสอบ (Inspection) และการซ่อมแซม/ทำซ้ำ (Rework) อีกด้วย

Lead Time ระดับนี้ นอกเหนือจากฝ่ายผลิตแล้ว ขอบเขตผู้เกี่ยวข้องจะรวมไปถึง ผู้บริหารสินค้าคงคลัง และ การควบคุมคุณภาพ เป็น Lead Time ที่รวมภาคการผลิตทั้งหมด

โรงงานจำนวนมากมี Lead Time ในกระบวนการผลิตไม่กี่วัน แต่ เวลาที่เก็บสินค้าคงคลังเป็นระดับ หลาย ๆ เดือน

3. Customer Lead Time

เป็นเวลาทั้งหมดในมุมมองลูกค้า หรือกล่าวว่าเป็น **Lead Time ของการทำธุรกิจก็ได้** เริ่มตั้งแต่ลูกค้ามีคำสั่งซื้อเข้ามา (Customer Order) จนกระทั่งลูกค้าได้รับสินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้น (Product Receiving)

Lead Time ระดับนี้แสดงกระบวนการครอบคลุมทั้งการไหลทางกายภาพ (Physical Flow) และการไหลของข้อมูลข่าวสาร (Information Flow)

เวลาที่ใช้ในการส่งผ่าน **ข้อมูลข่าวสาร** ทำให้ Lead Time สมบูรณ์ ตั้งแต่ฝ่ายขายรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า นำไปวางแผนการผลิต (Production Planning) ส่งต่อความต้องการวัตถุดิบไปยังผู้จัดหา (Supplier), กำหนดคำสั่งผลิต (Production Order) ให้ฝ่ายผลิต

แม้ว่าเป็นกรณีที่มีการเก็บ Stock ผลิตภัณฑ์อยู่แล้ว ส่งมอบให้ลูกค้าได้ทันที ไม่ต้องรอคอยเวลาในกระบวนการผลิตก็ตาม แต่วงจรของข้อมูลข่าวสาร และกายภาพ ตามข้างต้นก็ยังคงต้องมี **เพื่อผลิตสินค้ากลับมาเดิมคล้ง**

แนวคิดทั้ง 3 ระดับ นำมาเขียนเป็นแผนภาพ โดยแทนการไหลด้านกายภาพด้วยสัญลักษณ์ → และการไหลของข้อมูลข่าวสารด้วยสัญลักษณ์ ⇒

จาก Lead Time ทั้ง 3 ระดับจะเห็นได้ว่า ตั้งแต่ **ระดับแรก** เป็นการไหลด้านกายภาพของฝ่ายผลิตเท่านั้น ขยายมาครอบคลุมเวลาด้านกายภาพทั้งหมดใน **ระดับที่ 2** เมื่อเพิ่มเติมเวลาที่ใช้ในการไหลของข้อมูลข่าวสาร เป็นเวลา **ระดับที่ 3** ที่เป็นเวลาโดยรวมในธุรกิจที่สมบูรณ์

การนำแนวคิดไปใช้ ขึ้นอยู่กับว่า ต้องการศึกษาค้นคว้า ปรับปรุง หรือกำหนดมาตรฐาน ในขอบเขตเพียงใด

สุดท้ายนี้ ขอย้อนกลับไปหาคำถามเปิดบทความในตอนแรกอีกครั้งว่า **เรารู้จัก Lead Time ของตนเองดีเพียงใด** ยังมีจุดใดได้อีกบ้าง ที่จะสามารถปรับปรุงให้ Lead Time ลดลงได้ครับ

